

Webモニタリングの8つのポイント ソーシャルメディア対応体制アンケート集計結果報告

トーマツ企業リスク研究所 主任研究員 **亀井 将博**
研究員 **和田 皇輝**
研究員 **大西 彩乃**

インターネット（以下「ネット」）に次々と新しい媒体が生まれている。

ネット媒体の中でも、ネット利用者が気軽に情報を発信することができる媒体はソーシャルメディアと呼ばれている。ソーシャルメディアの多くは新聞、雑誌あるいはテレビといった既存メディアと比較しても、その宣伝効果や販売促進効果を高く見込める場合もあることから、積極的に利用しようとする企業が増えてきた。

しかし、浸透度が高まると同時にソーシャルメディア上での情報漏えいやマナー違反等をきっかけとした企業や個人への批判的意見の集中、いわゆる「ネット炎上」への対応が必要となってくる事例も増加している。

このような現状認識の下、当研究所は日本企業のソーシャルメディア対応体制の実態を把握するため、本誌の購読者にアンケートを実施した。その回答結果を踏まえた上で、筆者が日ごろ接している様々な企業のご担当者から得たご意見を元にして、企業がどのようにソーシャルメディアに対応しているかを整理したい。中でもネットのモニタリング、いわゆるWebモニタリング実施の実務上のポイントを明確にしたい。

なお、文中の意見に関する部分については筆者の私見である。

1. 最近のネット炎上事例

経済産業省の報道発表に記載された説明によると、ソーシャルメディアとは「インターネット上のWebサービスの一種で、サービス利用者間で双方向のコミュニケーションを可能にするものを言う。」だ。

その双方向性はわくわくするような楽しいコミュニケーションによる活性化という正の面と、意図せぬ情報の漏えい、風評被害あるいはネット炎上といった負の面の双方を生み出しているようだ。

図表1は最近のネット炎上事例だが、筆者は、主要なソーシャルメディアに寄せられた投稿をITで自動収集するツールを取り扱っているため、これらの事例のうちのいくつかについては、投稿数の推移やその論調を把握している。

図表1 最近のネット炎上事例

事例業種	内容
小売業	役員になりすました第三者が、震災直後の著名人によるの寄付に対する批判的発言を投稿。役員の所属企業に批判や問合せが集中。後になりすましが判明して鎮火。
小売業	来店したスポーツ選手とその夫人をTwitterで中傷。投稿者の勤務先が暴かれ炎上。企業から迅速な謝罪で鎮火。
小売業	就職内定者の投稿に対するコメントで炎上。内定者の個人情報暴露され、内定先の企業名までが開示された。企業の採用方針や内定決定理由等への投稿が爆発的に増大。
サービス業	来店した著名人を店舗スタッフがTwitterで中傷。著名人本人からの指摘により炎上。店舗責任者から著名人への謝罪により鎮火。
サービス業	来店した著名人が残した忘れ物の写真とそれを持ち帰ったことを店員がTweet。店は事実をみとめるも、その店員とは連絡がとれないと弁明。
サービス業	Twitterでアルバイト職員が顧客の実名をつぶやいたため炎上。企業の採用方針や教育方針等への批判に発展。
食料品業	ソーシャルメディアで自動プログラムによるキャンペーン告知を行ったところ、不特定多数の利用者に対して膨大な告知文が送付され、企業に対する批判で炎上。同日に自動プログラムを停止し、お詫びリリースを発表。
製薬業	職員が、医者の方が必要睡眠薬を大量購入し、それを仲間内で遊びに使っているとTweet。Twitterのプロフィールに本名を掲載しており、名前からFacebookで勤務先が割り出される。企業から謝罪と弁明のリリースを発表。
自治体	公式キャラクターによる戦争関連のTweetをきっかけに炎上。それまでもきわどい発言で小規模の炎上を繰り返しながらフォロワーを獲得していたが、戦争関連のTweetへの抗議は収まることなく、アカウントの停止に追い込まれ、自治体は謝罪。アカウントの運営は外部委託されていた。自治体と委託先は発言に関するガイドラインを定めていたが、この発言の抑止に失敗。
マスメディア	外国籍芸能人起用についてのTweetが炎上、デモに発展。プロフィールを公開している職員のデモに対する批判的Tweetで炎上が拡大。複数回のデモ行為や、スポンサー企業の販売商品に対する不買推進運動に発展し更に炎上。

すべての事例に共通しているのは、きっかけとなった発言や行為は決して凶悪なものではなく、もしソーシャルメディア上の発言でなければ、大きな反響を呼ぶこともなくそのまま忘れ去られていたのではないだろうか、ということだ。

きっかけは大したものではなくても、結果として起きた反響は見逃せぬほど大きなものとなっている。前述の筆者の取り扱う自動収集ツールでは、とある企業の社名にヒットする投稿が平時は1日あたり数百件であったのが、炎上時には数万件に達したのもあった。一時的な大炎上が治まってもその後1カ月以上にわたりマイナス意見の投稿が一定数値で継続したり、不買運動を提唱する掲示板に賛同の投稿が激増したりと、少なからず企業のブランドが傷ついているだろうことがうかがえ

た。前述の正の面と負の面のどちらの反響も、企業にとっては大事な社会からの反応あるいは意見だ。企業はこれらの意見をすばやくキャッチし的確に対応しなければならない。あるいは負の面の意見が多発しないように予防しなくてはならない。

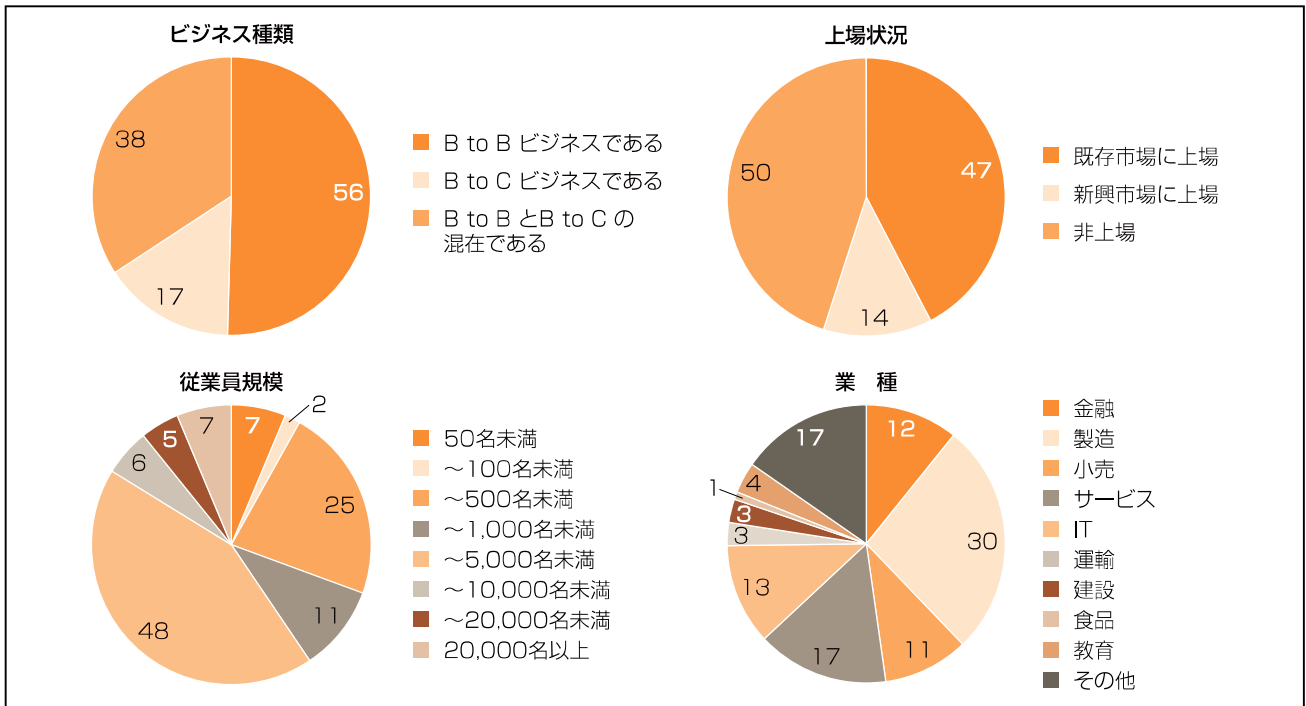
では、日本企業のソーシャルメディア対応はどこまで進んでいるのだろうか。

2. アンケートに見る企業のソーシャルメディア対応の現状

アンケート調査は2011年8月～9月にかけて企業リスキの購読者893社を対象として行った。調査票を郵送し、111社からの有効回答を得た。

回答企業のプロフィールは図表2のとおりだ。

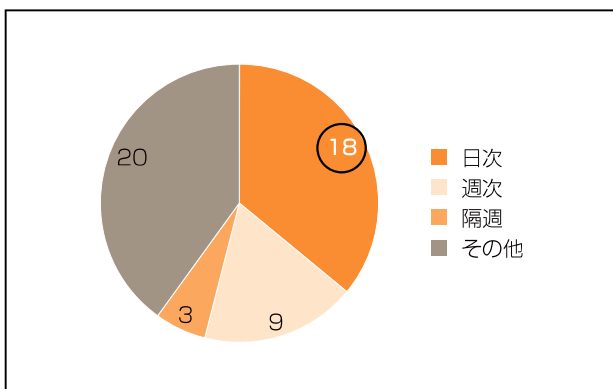
図表2 回答企業のプロフィール情報



2.1 モニタリングの周期

図表3は、「モニタリングをしている」と回答した企業の内訳で、キャンペーンなどの反響を調べたり、炎上やそのきっかけとなる危険な投稿を検知するソーシャルメディアの監視、いわゆるWebモニタリングの頻度についての回答だ。ブログ、掲示板、SNSおよびマイクロブログ（ブログのような長文ではなく、数十から百数十文字程度の短文を投稿するようにデザインされているWeb上の媒体。代表例としてTwitterがある。）などのソーシャルメディアの発言数やその論調をモニタリングする作業の頻度を表している。

図表3 日次のモニタリングが36%



ソーシャルメディアは24時間活動するメディアであるため、少なくとも日次でのチェックが必要になるが、日次でのモニタリングは36%に過ぎない。

ネット炎上を早く検知できればできるほど対応の選択肢も広がる。初期の段階で把握できれば、しっかりと体制を整え、例えば職員や関係者に告知するなど、大炎上のきっかけとなるようなネットユーザーの感情を逆撫でする発言を抑制するなどの対策を打つことができる。

第1のポイント：ネット炎上はいつどのような形で発生するか予想できない。Webモニタリングはネット炎上の火災報知器と考えて、少なくとも日次で行うべき。火災報知器を休止させる企業はない。

2.2 ソーシャルメディアポリシーの策定

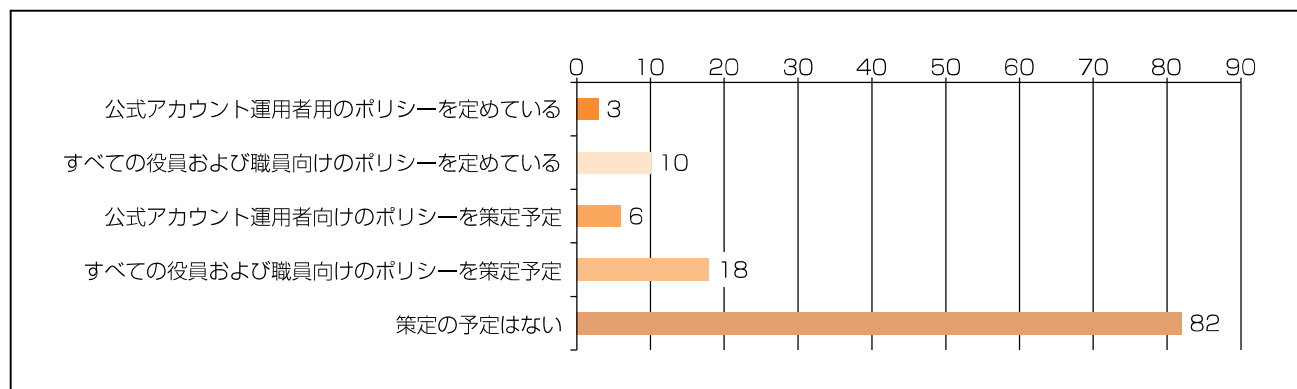
図表4は、ソーシャルメディアポリシーの策定状況についての回答を示している。すでに定めている企業はごく少数であり、また、策定の予定のない企業も非常に多い。

ポリシーがすべてを解決してくれるわけではないが、内部からの秘密情報の漏えいといったソーシャルメディアで発生する大きなリスクには、有効な予防手段のひとつとなるだろう。何のためにソーシャルメディアを使う

のか、してはいけないことがなんなのかを明確にすることは、ソーシャルメディアを活用してビジネスを拡大すると同時にリスクを低減する上で非常に重要だ。ポリシーという名称にするかどうかはともかく、具体的なルールを定める必要があるだろう。

また、冒頭に例示したネット炎上の中には、ソーシャルメディアとどのように付き合うのかを一般職員向けのポリシーの中で明確に示し、職員による使用を野放しにしていなければ防ぐことができたと思われるものもあるだろう。

図表4 ソーシャルメディアポリシーの策定状況



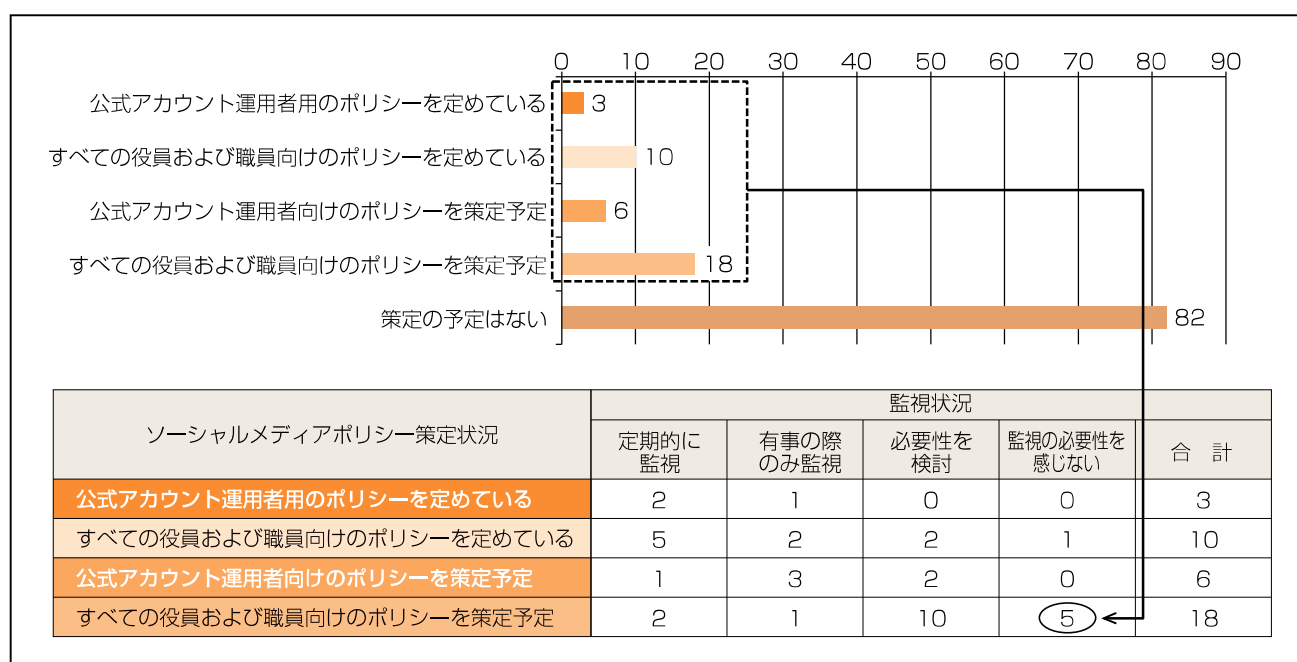
第2のポイント：会社としてソーシャルメディアを活用していなくても顧客や職員は使用している。個人の価値観や判断に任せるには影響力が大きすぎるメディア。ポリシーを定めてしっかりと管理し活用することを検討すべき。

2.3 ポリシーの策定状況とモニタリングの実施状況の関係

2.3.1 ポリシーは策定予定、モニタリングは予定なし

図表5はポリシーを定めている、あるいは定める予定がある、と回答した企業のWebモニタリングの実施状況を集計したものだ。

図表5 ソーシャルメディアポリシーの策定状況別のモニタリング状況



心配なのは、「すべての役員および職員向けのポリシーを策定予定」としていながら、「監視の必要性は感じない」と回答された5社だ。ポリシーに沿って運用されているか否かを確認しないということは、つまり「野放しにする」ということになりはしないだろうか。

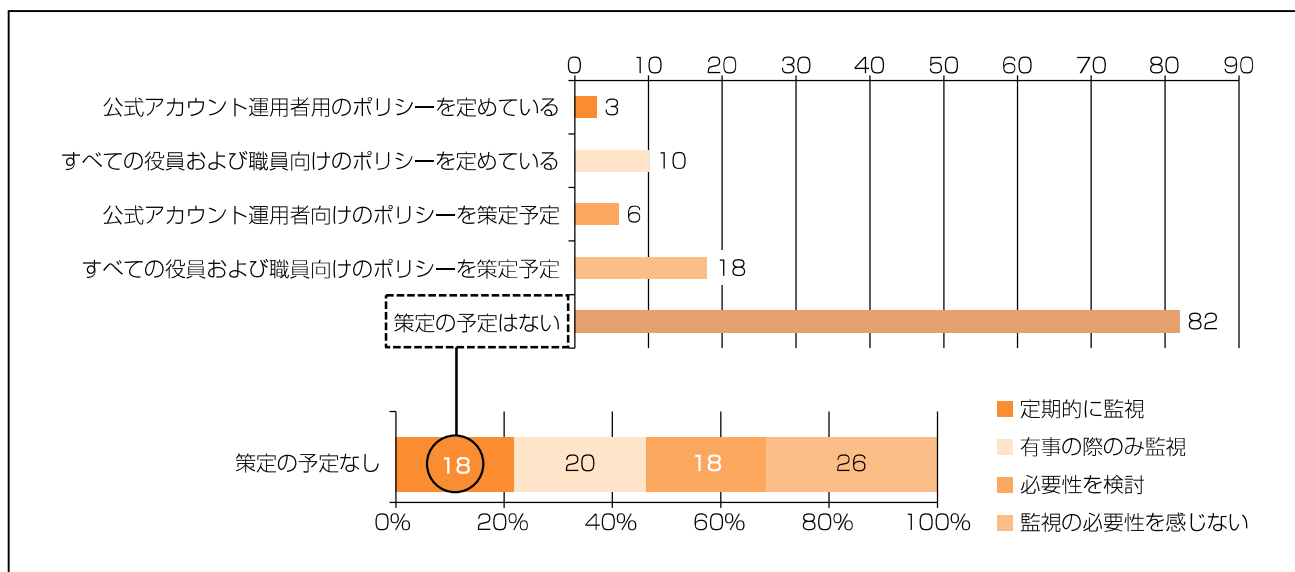
2.3.2 ポリシーは策定予定なし、モニタリングは実施

また、**図表6**は「策定の予定はない」と回答した82

社に関するモニタリングの有無の内訳だ。半数弱の企業が定期的または有事の際に監視をしている。また、20%強の企業が定期的に監視をしている。

だが、ポリシーがない状態でのWebモニタリングは、何を拠り所として、どのような目的で行うのだろうか。担当者あるいは担当部署の感触に拠るのだろうか。Webモニタリングの品質に課題があるのではないかとと思われる。

図表6 ソーシャルメディアの策定予定のない企業の監視状況

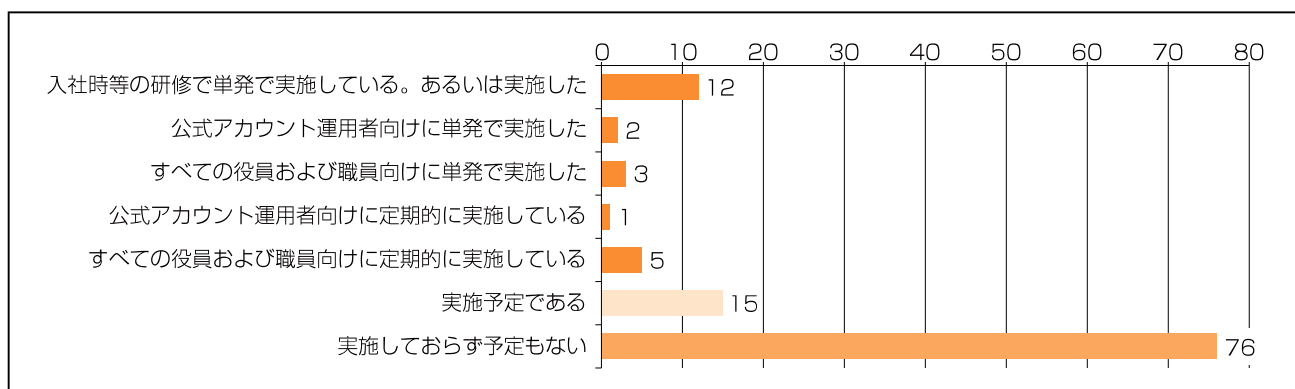


第3のポイント：ソーシャルメディアをどのように使うかをソーシャルメディアポリシーで決めるからには、決めたとおりに使われているかを確認すべき。また、Webモニタリングを正規の業務とするならば、その前にポリシーを定めるべき。

2.4 職員教育・研修の実施状況

図表7はソーシャルメディアに関する職員教育・研修の実態だ。「実施しておらず予定もない」が圧倒的多数を占めている。

図表7 教育・研修の実施状況



ソーシャルメディアの利用者は多数であり、双方向性によって意見表明は既存のメディアよりもはるかに容易だ。それらの利用者が、もし一斉に1社に敵意を表せば想像できないほどの脅威になるだろう。これまでも、職員の軽はずみな一言により、企業に対する大きな反感・ネット炎上を引き起こした事例があるように、職員のソーシャルメディアの使用に関する教育・研修は、企業のリスク管理においても重要だ。

また、教育や研修は炎上（あるいは延焼）を未然に防止して企業を防衛するためだけに行うのではない。実際に、職員の不用意なソーシャルメディアの使用（プロフィール情報の非公開設定を怠ったり、GPS機能をonにしたままでネットユーザーの反感を買う発言をしてしまうなど）によって、自宅の位置やその家族構成までも

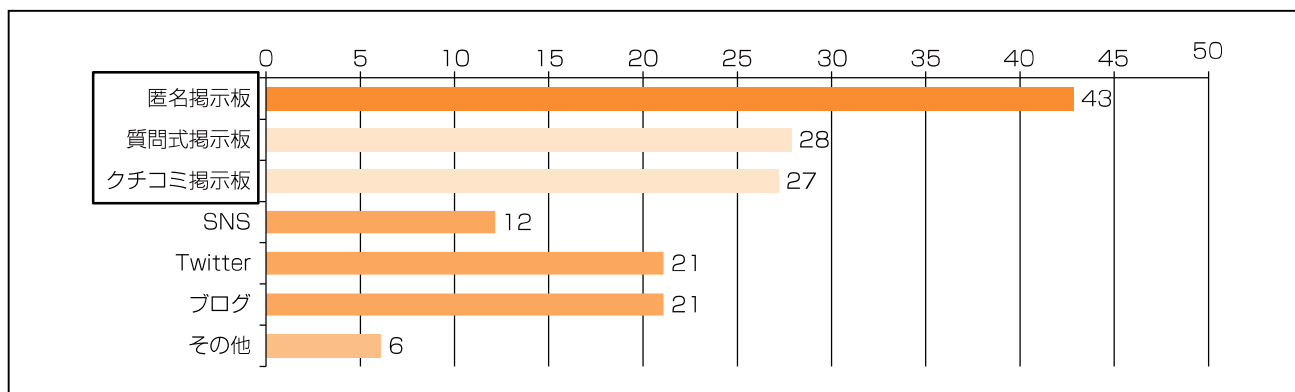
が特定されて無用のトラブルに見舞われる事例も発生している。職員とその家族を守るという点でも教育と研修の重要性は増していると考えられるべきだ。

第4のポイント：公式アカウントの取得や、組織的なソーシャルメディアの活用の有無に関わらず、職員自身とその家族を守るためにも教育と研修は実施すべき。

2.5 モニタリング対象媒体

図表8は、「モニタリングをしている」と回答した企業がソーシャルメディアのどの媒体をモニタリング対象としているかに対する回答だ。

図表8 モニタリング対象媒体



海外ではSNSの一種であるFacebookでの情報交換によって市民によるデモ活動が拡大する例も増えてきたが、日本国内の事例のほとんどは、マイクロブログの一種であるTwitterがきっかけとなり、匿名掲示板に延焼して大炎上に発展したものだ。回答企業もその特性をしっかりと把握して対象媒体を定めているように思える。

モニタリング対象の媒体からマイクロブログと掲示板ははずせないだろう。

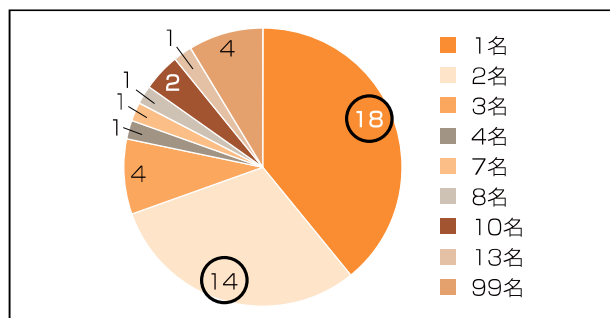
第5のポイント：ネット上のすべての媒体をモニタリングすることは不可能。リスク管理の観点からは、その対象をマイクロブログおよび掲示板に絞って情報を収集するモニタリング方法を採用すべき。

2.6 モニタリング担当者数

図表9は、「モニタリングをしている」と回答した企業のモニタリングの担当者数だ。

1名もしくは2名の担当でソーシャルメディアのモニタリングを行っている企業が約70%を占めている。

図表9 モニタリングの担当者数



冒頭に紹介した炎上事例の発端の多くは職員等のなにげないつぶやきであって、極秘事項の暴露といった内容に極めて大きなリスクをはらむ発言ではない。

従って、ソーシャルメディアの発言内容をつぶさに観察して、そのリスクの度合いの高さを判定し、炎上を予防することは困難だ。特に自組織に関する投稿数が一日に数千件に達するようなBtoC企業でのモニタリング作業は、担当者を1名もしくは2名とした場合では、それが専任者でない限り困難だろう。

ネット炎上検知、風評検知を目的とするならば、自社名や主力商品を検索キーワードとして、その発言数の異常な増加を検出できる仕組みを導入するほうが効率的であり効果的だ。

第6のポイント：炎上防止、風評被害防止などのリスク管理の観点でWebモニタリングを導入する場合は、少人数の兼務者で発言の内容を把握しようとするのではなく、自組織名や商品名を含む投稿の異常な増加を検知する仕組みを導入すべき。

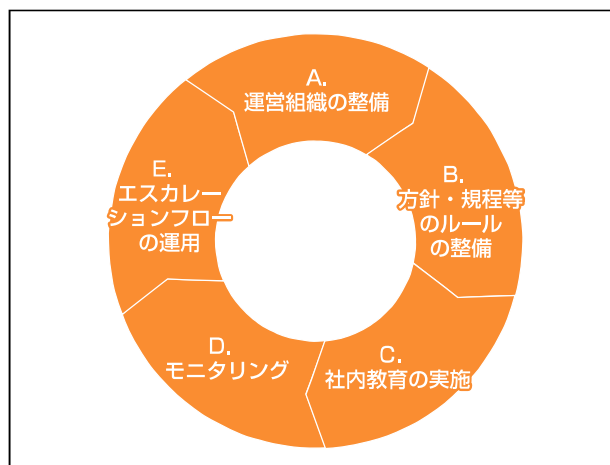
3. ソーシャルメディア対応の体制作り

ソーシャルメディアは、言語、宗教、政治思想、国籍あるいは社会的地位といった様々な垣根を飛び越えて、個人が楽しくコミュニケーションするためのわくわくするようなツールであるべきだ。しかし、そのソーシャルメディアが企業や個人にとってリスクとなるのであれば、組織的にしっかりと管理する必要がある。

包丁がおいしい料理で人を楽しませるためのすばらしい道具であると同時に、簡単に凶器にもなってしまうことと同じだ。

冒頭の炎上事例やアンケート調査の結果を踏まえ、ソーシャルメディア対応体制を整備する5つのプロセスについて整理したい。

図表10 ソーシャルメディア対応の5つのプロセス



3.1 ソーシャルメディア対応の5つのプロセス

A. 運営組織の整備

まず、ネット炎上の火種を、誰が見つめて、それをどのように意思決定者に伝え、どのように対処し、社内外にどのように発信するのかを決める必要がある。そのためには少なくともつぎの要素に関する検討が必要になる。

- 投稿の発見部署(者)からのエスカレーションフローの明確化
- 対応策実施の意思決定プロセスの明確化
- ソーシャルメディアに起因する危機管理体制の発動基準の明確化

また、次のことを考慮した職務分掌の見直しも必要だ。

- モニタリング担当部署の明確化
- 危機発生時のソーシャルメディアへの情報発信担当部署の明確化

B. 方針・規程等のルールの整備

運営組織を運用していくために、組織整備と合わせてルールの整備も必要になる。ソーシャルメディアに関する

るルールは情報セキュリティや情報開示のマネジメントと整合させながら策定しなくてはならない。

方針・規程等のルールの整備が必要となる作業の例はつぎのとおり。

- 情報セキュリティポリシーの見直し
- ソーシャルメディアポリシーの策定
- これらポリシーに関連する文書、手順書、マニュアルの見直し
- 就業規則、懲罰規程との整合
- 危機管理規程の見直し、ソーシャルメディア利用規程の策定

C. 社内教育の実施

組織整備とルールの整備に続き、職員のソーシャルメディアに対する意識を高めるための教育も必要だ。

これから入社してくる若い世代ほどソーシャルメディアに慣れ親しんでいる。また、ソーシャルメディアを使って情報発信を行うことは基本的な人権の一部とも考えられる。この世代には、ソーシャルメディアを使ったことがない世代よりも、自由に使いこなせるが故のリスクの高さがある。そのリスクとは、前述の家族を巻き込んだ炎上事例に形となって示されている。

効果的な教育と研修にはつぎのような要素が必要になる。

- 研修教材の作成
- 研修受講対象者の検討
- 研修実施形式の検討
- 公式アカウント利用者に対する特別メニューの検討
- 研修受講記録の確保（会社によるモニタリングを受けるとことや公式アカウントの私的利用禁止の同意・確認の記録を含む）
- 研修担当部署および教材のメンテナンス部署の明確化

D. モニタリング

社内体制の整備や教育の有効性を確認し必要に応じた改善対応を行うため、また、第三者からの情報も含めたネット炎上の始まりを早期に検知するためにも、モニタリングは非常に重要だ。どんなに教育をしても、誰にもモニタリングされなければその振る舞いは徐々に荒れて

いく。また、内部からの情報発信を完璧に管理できたとしても、第三者からの情報発信は止めようがない。不特定の第三者に対する予防は効果が期待できないので、発見コントロールがより重要になる。

モニタリングにはつぎのような要素が必要になる。

- 担当部署、担当者の明確化
- モニタリング対象サイトの検討
- モニタリングサイクルの検討
- モニタリングレポートの作成
- モニタリングツールの検討

E. エスカレーションフローの運用

モニタリングを通してリスクの高い書き込みや動きを発見した場合には適切かつ迅速な対応がとれるように、エスカレーションフローを定めておく必要がある。様々な企業のソーシャルメディア対応のご担当者と会話をした筆者の感触では、たとえWebモニタリングをしていますが、それをエスカレーションするフローが明確に定められている企業は少ない。

通常のリスク管理や危機管理のエスカレーションフローの一部として機能するように、ソーシャルメディア対応についてもつぎのような要素の検討が必要だ。

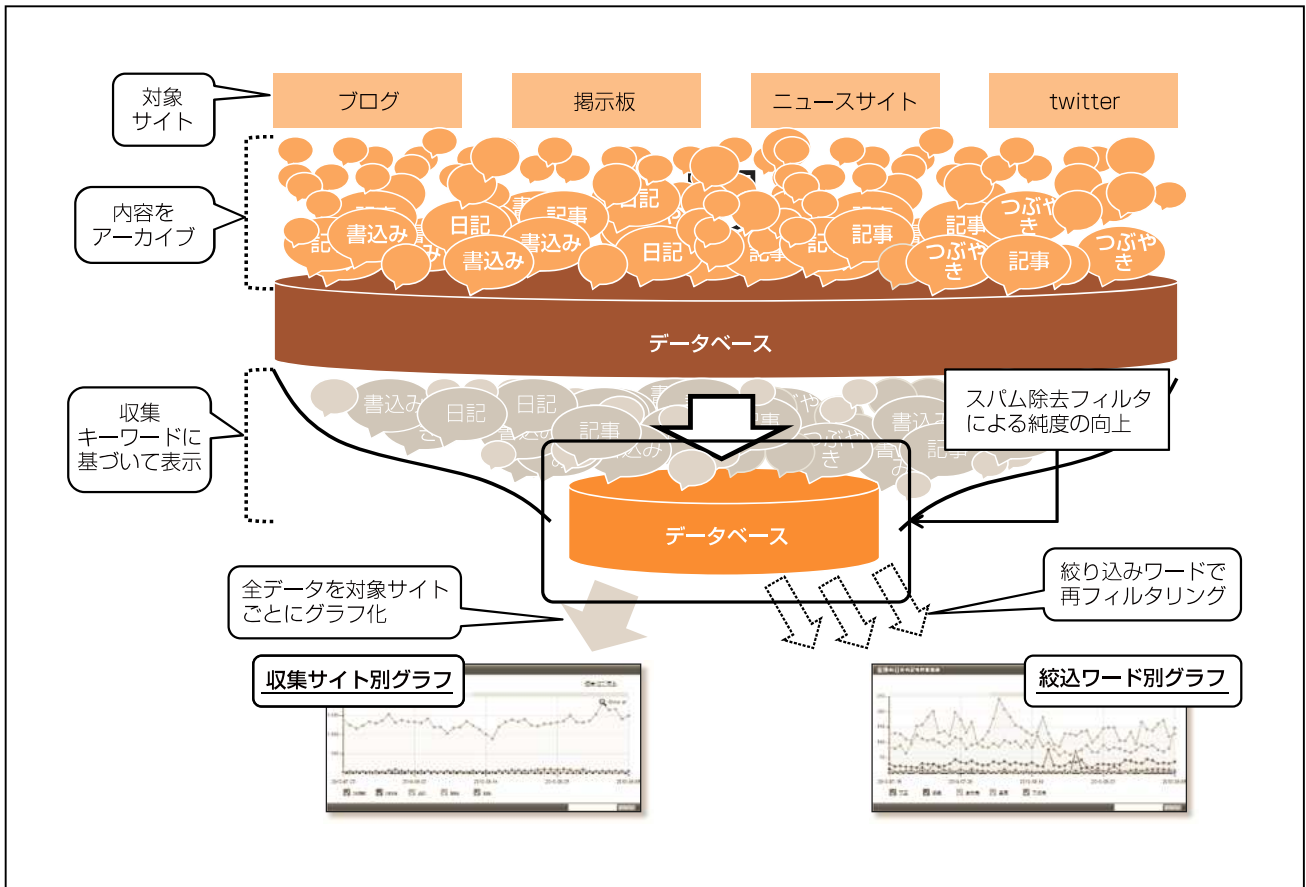
- 対象範囲の明確化
- 組織や部署の規模に応じた役割の検討
- ほかの危機発生時のエスカレーションフローとの整合あるいは一体化
- モニタリング部署の一元化あるいは分散化による最適フローの検討
- グループ会社間の情報伝達方法の検討

3.2 D.モニタリングから始める

A, B, C, D, Eと順番に並んでいると、最初から、つまりこの場合はAから始めたくなくなってしまう。

しかし、あえて4番目の「D.モニタリング」から始めることをお奨めする。投稿の数や推移およびその論調を把握しないと、全体を最適に決めることが難しくなるからだ。図表11は効果的な自動収集代行の仕組みの一例だ。

図表11 自動集代行の仕組みの例



3.3 Webモニタリングの目的と方法

ネット炎上が大きな火災になることを防ぐためには、どのようにネットをモニタリングするべきなのだろうか。

「第5のポイント」では、できるかぎり多くの媒体を網羅したいという誘惑を捨てて、注視すべき媒体にモニタリングの目を集中させるべきとした。また、「第6のポイント」では、発言内容のリスクの度合いを判定することで炎上の発端となる投稿を探することはあきらめ、投稿数の異常な増加を検知するべきとした。

さらに、ここで2点のポイントを付け加えたい。

3.3.1 ポジネガ分析機能への期待を捨てる

Webモニタリングを定型の作業とした企業にとっては、多数の投稿をある程度ITの力で峻別してくれるととても助かる。Webモニタリング担当者が1名~2名という状態ではなおさらだ。

その助かる機能の典型例にいわゆるポジネガ分析がある。単語をポジティブあるいはネガティブに分類してあ

らかじめ辞書に登録しておく。そして、検索された文章に登録されたどちらの単語が含まれるかで、肯定的な投稿か否定的な投稿かを判別する、というのが一般的なポジネガ分析の手法だ。

このポジネガ分析に期待される企業の担当者も少なくないが、残念ながらその精度は今のところあまり良くない。理由は様々だが、概ね次のようなものだ。

- 実際には、ポジティブ、ネガティブいずれとも判別しがたい投稿が相当数ある
- 前半ポジティブ、後半ネガティブといった両者が混在する投稿も相当数ある
- 辞書に登録する単語が両方の意味をもつケースがある（例、やばい、さすが）

現在の技術では、ITツールのポジネガ分析の精度はそう高くはないが、データマイニングと呼ばれる技術の改善によって、将来は目覚しく改善されるものと思われる。筆者も大きな期待を寄せている。

第7のポイント：ポジティブ、ネガティブの分類を重要視するならば、ITツールに頼らず人間の目で投稿を読んで総合的に判断すべき。

3.3.2 収益拡大目的とリスク管理の両面でのフル活用をあきらめる

ソーシャルメディアは炎上を起こすためにあるのではなく、多くの人が楽しくコミュニケーションするためのメディアだ。企業はその多くの人が集まる場で収益拡大のための様々な取組みをしている。

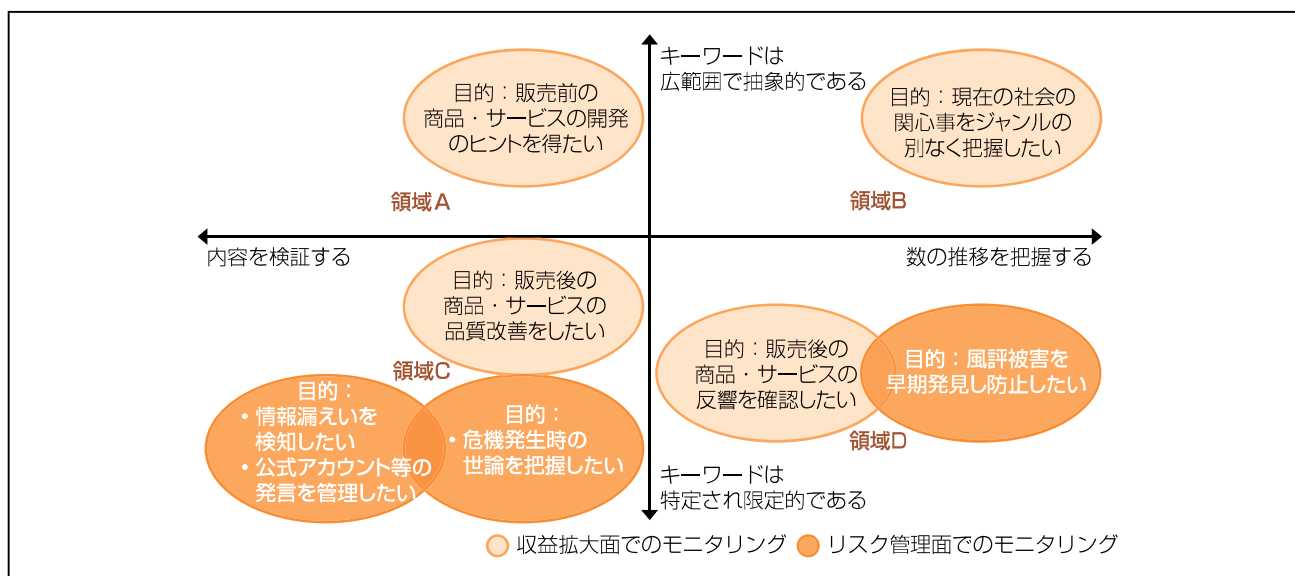
企業が、炎上防止等のリスク管理面のみではなく、ブランド認知度の把握やキャンペーン反響測定などの収益拡大面で、Webモニタリングを有効に使いたくなるのは当然だ。

しかし、単一手法のWebモニタリングで、収益拡大面とリスク管理面の両方の目的を同時にかなえることは困難だ。図表12のように

- キーワードは広範囲で抽象的か、あるいは特定され限定的か
- 内容を検証するか、あるいは数の推移を把握するかといった二つの軸で整理するとわかりやすくなる。

領域D（キーワードは特定され限定的で数の推移を把握する）に該当する事案は、第6のポイントで示した炎上の早期発見等の場合で、ITによる自動収集によって投稿数の異常値を把握したほうが効果的だ。しかし、領域A（キーワードは広範囲で抽象的で内容を検証する）の目的でモニタリングする場合には、ITによる収集と機械的な分類のみでは満足のいく結果が得られにくい。

図表12 Webモニタリングの目的の整理

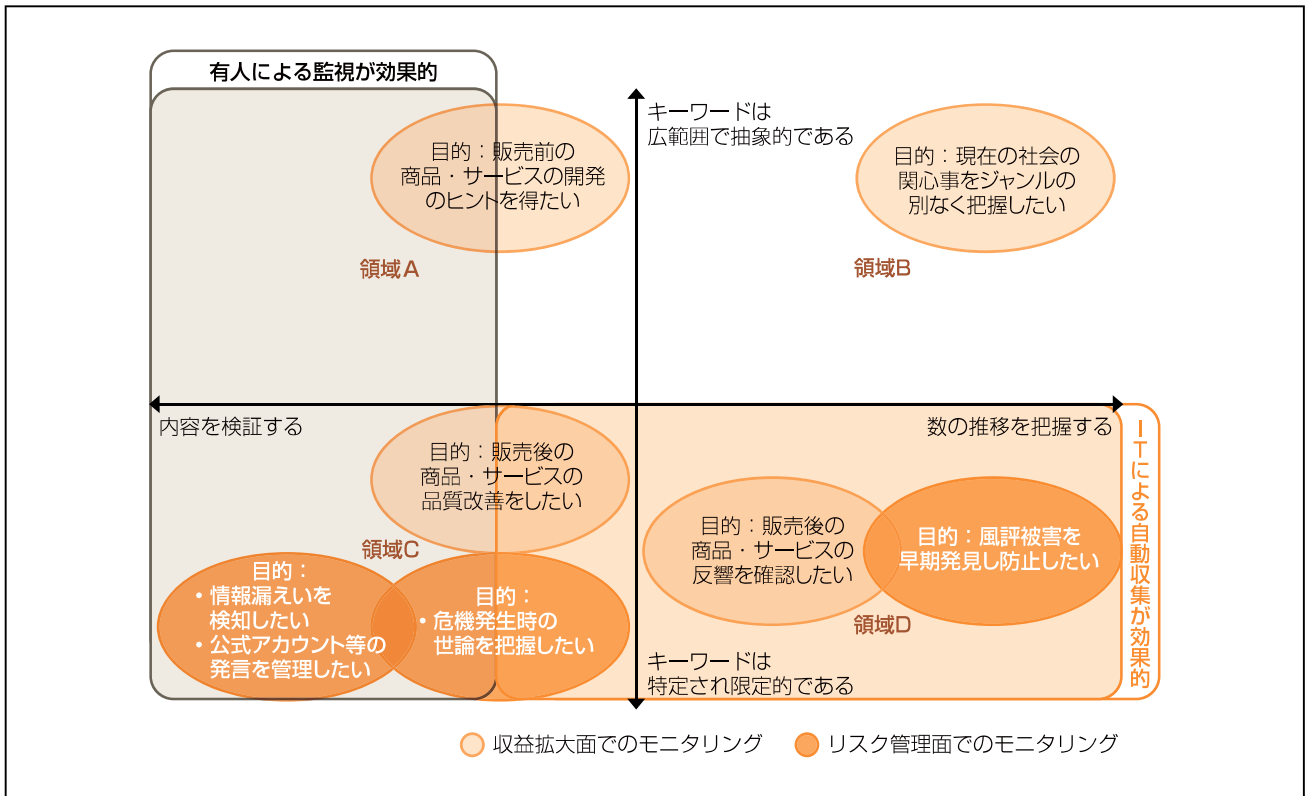


そこで、図表13のように、領域Dの目的の場合には、

- 自社名をキーワードに設定して常時ITで投稿数をモニタリングし、異常値を発見したら警報をあげるという方法を適用し、一方、領域Aの目的の場合には

- 人の目で投稿の内容を読解して何かを発見するという方法を適用する、というように、目的によって有人監視と自動収集を使い分けるほうが効果的だし、効率的だ。

図表13 目的に適したWebモニタリングの方法の整理



第8のポイント：収益拡大とリスク管理面の双方を兼ねる単一の方法を探すよりも、目的によって有人監視と自動収集を効果的に使い分けるべき。

4 まとめ—Webモニタリング8つのポイント

今まで説明してきたWebモニタリングの8つのポイントを図表14にまとめた。

図表14 Webモニタリングの8つのポイント

No.	ポイント
1	ネット炎上はいつどのような形で発生するか予想できない。Webモニタリングはネット炎上の火災報知器と考えて、短いサイクルで行うべき。火災報知器を休止させる企業はない。
2	会社としてソーシャルメディアを活用していなくても顧客や職員は使用している。個人の価値観や判断に任せるには影響力が大きすぎるメディア。ポリシーを定めてしっかりと管理し活用することを検討すべき。
3	ソーシャルメディアをどのように使うかをソーシャルメディアポリシーで決めるからには、決めたとおりに使われているかを確認すべき。また、Webモニタリングを正規の業務とするならば、その前にポリシーを定めるべき。
4	公式アカウントの取得や、組織的なソーシャルメディアの活用の有無に関わらず、職員自身とその家族を守るためにも教育と研修は実施すべき。
5	ネット上のすべての媒体をモニタリングすることは不可能。リスク管理の観点からは、その対象をマイクロブログおよび掲示板に絞って情報収集するモニタリング方法を採用すべき。
6	炎上防止、風評被害防止などのリスク管理の観点でWebモニタリングを導入する場合は、少人数の兼務者で発言の内容を把握しようとするのではなく、自組織名や商品名を含む投稿の異常な増加を検知する仕組みを導入すべき。
7	ポジティブ、ネガティブの分類を重要視するならば、ITツールに頼らず人間の目で投稿を読んで総合的に判断すべき。
8	収益拡大とリスク管理面の双方を兼ねる単一の方法を探すよりも、目的によって有人監視と自動収集を効果的に使い分けるべき。

ソーシャルメディアは無視できない力を持ち始めた。企業がこれを有効活用しようとするほど組織的な対応体制の整備が必要になる。その中でも特にWebモ

ニタリングの重要性が今後ますます大きくなっていくだろう。